



**POLITIQUE**  
**DIVERSITÉ**  
**ÉQUITÉ**  
**INCLUSION**



**DIVERSITÉ**  
**ÉQUITÉ**  
**INCLUSION**





# SOMMAIRE

**INTRODUCTION** 03

## **I. LES GRANDES LIGNES DE LA POLITIQUE**

*PÉRIMÈTRE* 04

*POURQUOI PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ, L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION?* 04

*NOS PRINCIPES* 06

*LES PILIERS DE LA DÉMARCHE* 07

## **II. LA MISE EN ŒUVRE**

*LES LEVIERS D'ACTION* 08

*LES RESPONSABILITÉS DANS LA MISE EN ŒUVRE* 09

*LES INDICATEURS* 11

**QUELQUES DÉFINITIONS** 12



# INTRODUCTION

La diversité, l'équité et l'inclusion sont pour Michelin une déclinaison de la valeur cœur qui anime l'entreprise depuis son origine : le respect des personnes.

Cette nouvelle politique « DEI » répond au besoin d'être plus explicite sur les raisons qui nous poussent à agir sur ces sujets, mais aussi sur ce qui est attendu concrètement dans le Groupe, tant au niveau Corporate que dans les Régions.

Elle témoigne aussi de la prise en compte par le Groupe de la multiplicité des enjeux existants (mixité, cultures, âges, ethnicité, LGBTQ+, religion, origine sociale, etc.) et des attentes sociétales croissantes sur ces sujets.

Si cette politique vise à augmenter l'ouverture de l'entreprise et l'acceptation de toutes les diversités partout où le Groupe est implanté, nous reconnaissons qu'il existe sur ces sujets des différences culturelles et légales importantes dont il faut tenir compte, sans que jamais celles-ci puissent justifier des traitements inéquitables ou de la discrimination.



**DIVERSITÉ  
ÉQUITÉ  
INCLUSION**



# I. LES GRANDES LIGNES DE LA POLITIQUE

## ***PÉRIMÈTRE - A QUI S'APPLIQUE CETTE POLITIQUE?***

Cette politique s'adresse à tous les employés des sociétés contrôlés par le Groupe Michelin, y compris à ceux présents dans les sociétés récemment acquises.

Elle donne des instructions précises pour les responsables Diversité Équité et Inclusion, SP (Service du Personnel) et pour les équipes de direction dans les Régions et dans les entités du Groupe.

## ***POURQUOI PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ, L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION?***

### ***PARCE QUE C'EST UN ENJEU DE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL***

#### **Bien-être au travail**

Avoir des équipes inclusives, c'est permettre à chacun de ses membres de se sentir accepté et d'être à l'aise dans l'entreprise, quelques soient son origine, son genre, son âge, son orientation sexuelle, sa religion, son apparence physique, son handicap, son milieu social, etc. Cela permet à chaque personne d'être elle-même sans masquer son identité tout en ayant les mêmes chances de réussite, ce qui favorise son bien-être au travail. L'inclusion est un élément essentiel à l'application de nos valeurs de respect des personnes et du modèle de leadership ICARE.

#### **Ethique**

En bannissant les propos ou comportements de favoritisme ou discriminatoires, en faisant en sorte que les décisions sur les recrutements, promotions, carrières, formations ou avantages sociaux ne soient pas influencées par des biais et stéréotypes envers les diversités des personnes, quelles qu'elles soient, l'entreprise fixe un cadre éthique qui empêche qu'une personne soit mise à l'écart ou se sente rejetée, soit moins motivée, voire subisse des dommages psychologiques et physiques.

## **PARCE QUE C'EST UN ENJEU DE PERFORMANCE**

### **Favoriser l'intelligence collective**

Avoir des équipes diverses permet de multiplier les idées et les points de vue et ainsi de favoriser l'intelligence collective. Cela stimule la créativité et l'innovation et permet de prendre des décisions pertinentes.

### **Comprendre les clients**

Avoir des employés qui représentent les diversités de la société permet de mieux comprendre les attentes des clients dans toutes leurs diversités.

### **Puiser dans un plus grand vivier de talents**

Être ouvert à la diversité lors des recrutements augmente le vivier de talents qui pourraient rejoindre Michelin, donne leur chance aux meilleurs sur des critères de compétences et permet de constituer les équipes les plus talentueuses.

### **Avoir des équipes engagées**

En favorisant un environnement inclusif de toutes les diversités, on permet à chacun de se sentir accepté et valorisé et ainsi de développer un bon niveau de motivation et d'engagement pour contribuer à la performance.

## **PARCE QUE C'EST UN ENJEU DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE**

Michelin a à cœur d'avoir un impact positif sur la société, que ce soit sur les questions environnementales ou sociales.

- L'entreprise estime qu'il est de sa responsabilité sociétale d'œuvrer à **l'inclusion de personnes qui ont davantage de difficultés à trouver un emploi**, comme c'est le cas par exemple pour les personnes en situation de handicap, les réfugiés ou des personnes éloignées socialement ou culturellement du monde du travail.
- L'entreprise s'efforce de guider **ses fournisseurs et partenaires business** dans l'intégration et l'acceptation des diversités et d'avoir recours, là où cela est possible, à des fournisseurs présentant des diversités.
- Enfin, lorsque cela est pertinent, elle développe des **offres produits qui favorisent la vie des personnes portant des diversités** particulières. (ex : mobilité pour les personnes avec un handicap)

## **PARCE QU'IL Y A DES CONTRAINTES LÉGALES**

Dans un nombre de pays croissant, les lois locales imposent de mettre en place des process pour lutter contre toutes formes de discrimination. Elles requièrent aussi que les entreprises soient le reflet de la société dans laquelle elles opèrent. Certains pays prescrivent notamment des ambitions pour les femmes dans des postes à responsabilité, pour les personnes en situation de handicap ou encore pour des minorités ethniques peu représentées dans les entreprises.





## NOS PRINCIPES

Chaque personne, employé ou partenaire externe de l'entreprise, doit être traitée avec respect et équité quelques soient ses particularités ou les diversités qu'elle incarne. Cela vaut dans tous les actes du quotidien (écoute de l'avis de chacun, répartition des tâches ou des jours de congés, etc.), mais aussi lors des évolutions de carrière (mobilités, promotions) ou du traitement des partenaires externes (candidats, fournisseurs, intervenants, etc.). Chacun doit pouvoir vivre son identité et ses différences de façon sereine dans et avec l'entreprise sans peur d'être jugé, mis à l'écart, discriminé ou défavorisé.

Mais notre ambition va bien au-delà du respect et de l'équité. Nous souhaitons que les diversités soient considérées comme une véritable richesse et une opportunité pour la performance des équipes et de l'entreprise. Ainsi, nous encourageons chacun à constituer des équipes diverses qui reflètent le plus possible la société actuelle et à appréhender la différence des autres et les diversités qu'ils incarnent dans un esprit d'ouverture et d'inclusion afin de favoriser l'intelligence collective.

Pour ce faire, l'entreprise doit sensibiliser l'ensemble de ses employés à la compréhension des diversités (genre, handicap, LBGTQ+, âges, ethnicité, cultures...) et à leur inclusion. Cela passe par des formations, ayant pour but d'atténuer les biais inconscients et par la diffusion de communications à intervalles réguliers qui mettent en visibilité ces diversités dans le but de mieux les comprendre et les respecter.

Nous nous assurons également que tous nos dispositifs, outils et avantages sociaux sont accessibles à l'ensemble de nos employés et équitables quelques soient leurs diversités. Enfin, nous mettons en place des systèmes d'alerte des actes de discrimination qui, s'ils sont avérés, donnent lieu à des sanctions.

Dans le cadre du rôle sociétal de l'entreprise, nous souhaitons également avoir un impact positif sur la société concernant les sujets de diversité, d'équité et d'inclusion. Dans nos territoires d'implantation, nous entreprenons des projets concrets qui visent à accueillir des diversités plus éloignées de l'emploi et à promouvoir la diversité auprès de nos partenaires business.

## LES PILIERS DE LA DÉMARCHE





## II. LA MISE EN ŒUVRE



**Bien-être  
et inclusion**



**Intelligence  
collective**



**Impact  
sociétal**

### LES LEVIERS

#### FORMER

les managers et les recruteurs aux préjugés et aux stéréotypes,  
à la non-discrimination et à la création et l'animation d'équipes diversifiées.

#### COMMUNIQUER

à tous les employés et les FORMER à la diversité afin d'accroître leur inclusion.

**ADAPTER LES CONDITIONS DE TRAVAIL et L'ACCESSIBILITÉ**  
pour permettre l'inclusion (handicap...).

**DISPOSER DE PROCEDURES EQUITABLES**  
et lutter contre la discrimination sur le lieu de travail (ligne éthique...).

**INITIER DES PROJETS ET DES PARTENARIATS**  
pour promouvoir l'emploi et le recrutement de personnes  
éloignées du marché du travail.



## LES RESPONSABILITÉS DANS LA MISE EN ŒUVRE

### Au niveau Corporate

**La Gouvernance Cohésion sociale** élabore la stratégie et les orientations en matière de DEI. Elle est présidée par le Directeur du Personnel du Groupe et se réunit 2 fois par an.

**Le Comité de Pilotage Diversité Équité et Inclusion** pilote le plan d'action DEI. Il se réunit 3 fois par an.

#### **Le Responsable Diversité Équité et Inclusion :**

- Propose des évolutions de la politique DEI à la Gouvernance et élabore le plan d'action annuel.
- Anime le réseau des managers DEI dans les Régions au moins 6 fois par an.
- S'assure de la bonne compréhension de la politique et de son application dans les Régions.
- S'assure du plan de communication Corporate sur les sujets DEI.
- Développe des outils adéquats :
  - formations ;
  - instructions spécifiques sur des nouveaux sujets ;
  - campagnes de communication.
- Suit et pilote les indicateurs liés à la diversité (IMDI notamment).

### Au niveau des Régions

#### **Équipe de direction**

- Chaque directeur de Région nomme un responsable DEI pour la Région, dont le temps imparti à cette mission reflète la présence de Michelin et les enjeux dans la Région (ex : 2 personnes en AMN et 2,5 personnes France). Des responsables DEI dans les grands pays d'implantation du Groupe sont également nommés lorsque cela est nécessaire à la bonne application de la politique dans ces pays.
- L'équipe de direction de la Région est informée des sujets DEI au moins 2 fois par an.
- Elle supervise le plan d'action et reporte les actions prévues dans le planning stratégique chaque année.

## Responsable DEI

- Propose un plan d'action annuel pour promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion dans la Région.
- Met en place un comité pluri-départements qui comprend notamment un représentant SP (Ressources Humaines), DCDI (Développement Durable et Impact) et de l'Industrie dans les pays industriels, et se réunit plusieurs fois par an. Le comité identifie les risques spécifiques de biais et stéréotypes et met en place un plan d'action pour prévenir ces risques.
- Met en place un réseau d'ambassadeurs DEI sur les sites de l'ensemble des sociétés.
- Élabore et déploie un plan de communication, en lien avec les équipes communication Région.
- S'assure que des formations pour éviter les biais et stéréotypes et la discrimination sont disponibles et déployées dans la langue du/des pays de la Région et que les publics suivants sont formés :
  - ① Équipe de direction ;
  - ② Managers ;
  - ③ SP et en particulier les recruteurs ;
  - ④ En fonction des enjeux dans les pays et de la maturité du sujet, les formations peuvent être étendues à l'ensemble des salariés, sur décision du Comité de Pilotage.
- S'assure avec les responsables SP que les processus (recrutement, mobilité interne, promotions, avantages sociaux...) sont équitables et que les outils de l'entreprise sont accessibles à tous.
- Met en œuvre des projets et noue des partenariats avec des organismes spécialisés pour favoriser l'accès à l'emploi de personnes en situation de handicap ou d'autres catégories pour lesquelles l'accès au travail est plus difficile (personnes de quartiers défavorisés, réfugiés, etc.).
- Développe, avec le service des achats, le recours à des fournisseurs qui présentent des diversités (entreprises faisant travailler des personnes en situation de handicap, entreprises détenues par des « minorités » dans certains pays, etc.).

## Les groupes d'employés

Les groupes d'employés se rassemblant autour d'une diversité spécifique (femmes, âges, LGBT, handicap ethnicité etc.) ou sur plusieurs diversités (ex : le réseau Better Together) sont encouragés. Leur mission principale est de favoriser la compréhension et le respect des diversités dans l'entreprise et ainsi d'augmenter le bien-être au travail des personnes concernées.

Ils évoluent en bonne intelligence avec les responsables DEI et sont ouverts à tous les employés, y compris aux « alliés » qui souhaitent soutenir une diversité sans l'incarner.

Ils peuvent organiser ou participer à des événements relatifs à leur diversité selon le cadre décrit ci-dessous.

## L'expression des diversités

Il est important de rendre visible les diversités dans le but de mieux les comprendre et de favoriser leur inclusion.

Les communications sur les diversités ou la participation à des événements relatifs à une diversité ne doivent néanmoins pas prendre un caractère militant, prosélyte ou de repli sur une communauté. Les responsables en Régions (responsables DEI et SP notamment) s'assurent de l'application de ce cadre en tenant compte du contexte local.



## LES INDICATEURS ET LE MONITORING

### Indicateurs

**Le Groupe a mis en place et suit des indicateurs clé en matière de diversité et d'inclusion :**

- L'IMDI (Indicateur de management des diversités et de l'inclusion) comprend 12 sous-indicateurs et est calculé chaque année au niveau du Groupe ainsi qu'au niveau de chaque Région.

	Suivi au niveau corporate	Suivi au niveau Région
Mixité	% de femmes dans le management étendu <sup>(1)</sup>	X
	% de femmes dans le top management <sup>(2)</sup>	X
	Ecart de salaire entre les hommes et les femmes	X
Identité	Réponses favorables à la question de EAE : « Sur mon lieu de travail, on me traite avec respect, peu importe qui je suis, et indépendamment de ma position »	X
	Réponses favorables à l'enquête Avancer Ensemble à la question de EAE : « Sur mon lieu de travail, je pense que les personnes sont traitées de manière équitable (pour la répartition du travail, les promotions, etc.) quels que soient leurs antécédents, leurs caractéristiques personnelles ou d'autres différences. »	X
	Ecart de performance entre le score le plus élevé d'une catégorie d'âge et le score le moins élevé d'une catégorie d'âge (exclusion faite de la catégorie « plus de 65 ans ») à la question : « Je peux atteindre mes objectifs de carrière chez Michelin »	X
Management multiculturel	Dans les Régions AMS, AMC, E2A et AIM : % d'employés de NRI A à I dont la Région d'origine est la Région concernée	AMS, AMC, E2A, AIM <sup>(3)</sup>
	% non-français dans le GOS	
Handicap	% pays ou organisations de plus de 1 000 employés qui ont un taux de personnes en situation de handicap > ou égal à 2 %	X
	% pays ou organisations de plus de 1 000 employés qui ont un référent dédié aux questions de handicap	X
Egalité des chances	% des employés de catégorie 1 à 4 qui ont commencé leur carrière en catégorie 5	X
	% management (NRI <sup>(1)</sup> A à N) issus de la mobilité interne	X

- En plus de l'IMDI, les Régions doivent suivre, reporter et monitorer :
  - ① Le nombre de personnes ayant suivi des formations à la diversité et à la non-discrimination.
  - ② Les actions prises sur le pilier sociétal. Par exemple :
    - Nombre de fournisseurs qui reflètent une diversité ;
    - Nombre de fournisseurs sensibilisés par l'entreprise aux enjeux de la diversité ;
    - Nombre de réfugiés engagés dans l'entreprise ;
    - Nombre de personnes de milieux défavorisés engagées dans l'entreprise ;

### Contrôle Interne

Afin d'assurer un suivi de ce sujet, le Groupe a créé plusieurs points de contrôle interne qui sont monitorés au niveau global et au niveau Région :

- Un point de contrôle pour la formation à la diversité des recruteurs : GPS\_05.02.01 ;
- Un point de contrôle sur l'écart de salaires Hommes/Femmes : GPS\_05.01.01.

(1) Salariés avec un niveau de responsabilité individuelle de A à N selon la méthode Hay retenue par le Groupe

(2) Salariés avec un niveau de responsabilité individuelle de A à G, selon la méthode Hay retenue par le Groupe

(3) AMS = Amérique du Sud, AMC = Amérique Centrale, E2A = Asie du Sud-Est, AIM = Afrique Inde Moyen-Orient



# QUELQUES DÉFINITIONS

**La diversité :** La diversité désigne l'ensemble des différences que présentent les individus et qui les rendent uniques. Cela inclut, sans s'y limiter, le sexe, l'âge, la culture, la religion, l'origine ethnique et sociale, le handicap, l'orientation sexuelle, l'appartenance syndicale, la situation familiale, l'opinion politique, l'apparence physique, les façons de penser ainsi que le parcours académique et professionnel.

**L'inclusion :** L'inclusion désigne le fait de promouvoir un environnement de travail et une culture où toutes les différences sont valorisées, respectées et mises à profit sans parti pris. Cela signifie que chaque personne a la possibilité de contribuer et de réussir, se sent en sécurité quelles soient ses différences et se sent appartenir à l'organisation. Si la diversité consiste à « être invité à la fête », l'inclusion consiste à « être invité à danser ».

**L'équité :** L'équité sur le lieu de travail signifie, d'une part, que tout le monde bénéficie des mêmes égards, dispositifs et avantages sans discrimination, favoritisme ou jugement de valeur. D'autre part, elle consiste à donner les moyens à tous de réussir quelle que soit sa situation. Ainsi, permettre à un réfugié qui a été engagé dans l'entreprise d'apprendre le français en France, ou aménager un poste de travail pour une personne handicapée, font partie des dispositifs qui permettent une plus grande équité entre les salariés.



## MICHELIN

23, place des Carmes-Déchaux — 63040 Clermont-Ferrand Cedex 9 — France

Propriétaire : Direction Corporate Développement Durable et Impact/Direction Corporate du Personnel

Date de publication : Juillet 2024

Contact : [sophie.perrier@michelin.com](mailto:sophie.perrier@michelin.com)